

УДК 69.003

С.В. Подойніцин,

аспірант

ORCID: 0000-0002-1243-1110

С.П. Степенко,

докт. екон. наук, професор

ORCID: 0000-0003-1439-3581

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ІНСТРУМЕНТИ ВЗАЄМОДІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА АДАПТАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному світі взаємодія між зацікавленими сторонами є невід'ємною складовою бізнесу. Вона дозволяє досягати спільних цілей та забезпечувати сталість розвитку підприємства. Проте, взаємодія стейкхолдерів не завжди є простою та безперешодною. Іноді вона може зіткнутися з перешкодами, які виникають через різні інтереси та погляди на розвиток бізнесу. Важливо зазначити, що взаємодія між зацікавленими сторонами повинна базуватися на взаємному довірі та взаєморозумінні. Таким чином, підприємства можуть забезпечити ефективну взаємодію та досягти спільних цілей. Для цього необхідно враховувати інтереси всіх стейкхолдерів та забезпечити взаємовигідність у взаємодії.

Один із підходів до досягнення спільних цілей полягає у розгляді взаємодії стейкхолдерів як адаптації роботи бізнес-процесів у нових реаліях. Цифровізація бізнес-процесів може допомогти підприємствам бути більш ефективними та конкурентоспроможними. Наприклад, використання хмарних технологій дозволяє зберігати та обробляти великий обсяг даних, що полегшує процес прийняття рішень та забезпечує швидку реакцію на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Реінжинірінг бізнес-процесів полягає у повному перегляді та перетворенні бізнес-процесів з метою досягнення кращих результатів. Це може бути корисно для підприємств, які стикаються зі складними проблемами взаємодії зі стейкхолдерами. Наприклад, перегляд процесу комунікації з клієнтами може допомогти забезпечити більш якісний сервіс та задоволення потреб клієнтів.

Результатом взаємодії зацікавлених сторін та зміни існуючих бізнес-процесів може стати заміна внутрішньо напрацьованих алгоритмів на універсально нові кроки або модернізація процесів взаємодії зацікавлених сторін. Додавання важливих елементів, які дозволяють управляти інтересами інших стейкхолдерів, може надати очікуваних, але більш якісних результатів.

Виявлено, що взаємодія між зацікавленими сторонами є ключовим фактором успіху бізнесу. Розгляд цього питання з погляду адаптації роботи бізнес-процесів у нових реаліях та їх цифровізації та реінжинірінгу може допомогти підприємствам досягти спільних цілей та забезпечити сталість розвитку.

Ключові слова: *стейкхолдери, взаємодія стейкхолдерів, бізнес-процеси, реінжинірінг, цифровізація бізнес-процесів, управління дебіторською заборгованістю, управління, якістю, управління термінами, управління ціноутворенням і собівартістю, проектування і перепроєктування, вартість проектування і перепроєктування, фінансовий, технічний, виробничий і матеріальний блоки бізнес-процесу, управління інтересами.*

Вступ. Сучасна бізнес-середовище вимагає від компаній постійної адаптації до змін, що відбуваються в економічному та соціальному середовищі. У таких умовах важливо мати належну взаємодію з зацікавленими сторонами, які можуть впливати на діяльність компанії. Це можуть бути клієнти, партнери, конкуренти, державні органи, споживачі та інші.

Взаємодія з зацікавленими сторонами дозволяє компанії отримувати необхідну інформацію про потреби та очікування своїх клієнтів, а також про тенденції ринку та конкурентну ситуацію. Це допомагає підтримувати конкурентоспроможність компанії та забезпечувати її стабільний розвиток.

Однак, взаємодія з зацікавленими сторонами не обмежується лише збором інформації. Вона також дозволяє компанії враховувати потреби та інтереси різних груп споживачів, а також зменшує ризик конфліктів з державними органами та іншими зацікавленими сторонами.

Для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі необхідно також адаптувати бізнес-процеси до змін, що відбуваються. Це може включати в себе впровадження нових технологій, зміну стратегії діяльності, розширення асортименту продукції та інші заходи.

Таким чином, взаємодія з зацікавленими сторонами та адаптація бізнес-процесів є ключовими факторами успіху в сучасному бізнес-середовищі. Компанії, які успішно взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами та швидко адаптуються до змін, мають більші шанси на збереження своєї конкурентоспроможності та розвиток у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Управлінськими проблемами взаємо відносин підприємств зі стейкхолдерами займалися як закордонні так і вітчизняні науковці. Вагомий внесок в розвиток теорії управління внесли дослідження І.І. Бажина, С.Б. Арсенєва, В.Б. Бріткова та інших. Дослідниками були розроблені нові методи стратегічного і тактичного управління взаємодії підприємств з зацікавленими сторонами. Аналіз досліджень показує, що подальший розвиток теорії та практики співпраці між підприємствами вимагає подальшого розвитку комп'ютерної підтримки-цифровізації [2].

Постановка завдання.

Перетворення, які щомиті відбуваються у світі в розрізі організації громадського, бізнесового, ділового суспільства потребують нової, більш розширеної практики корпоративної взаємодії. Міжнародні інституції надиктовують умови для розроблення нових стандартів корпоративної відповідальності, які застосовуються у світовому бізнесі. Цей фактор безпосередньо призводить до коригування підприємницької діяльності в цілому та

напрацьованих стандартів і програм зокрема. Тобто виникає крайня необхідність в пошуку, моделюванні, адаптації, застосуванні та реалізації нових механізмів взаємодії з більш широким колом зацікавлених сторін, задля участі у проєктах нової формації з удосконаленими бізнес-процесами та інноваційним підходом.

Останнім часом інтерес до взаємодії стейкхолдерів постійно посилюється, тому що не просто знайти ефективно працюючі механізми задоволення інтересів всіх зацікавлених сторін, тому метою дослідження стало.

Основна частина.

В основі взаємодії зацікавлених сторін полягає створення довгострокових і вигідних для всіх учасників процесу відносин. Відносини можуть поділятися на партнерські та клієнтські. До загальної мети приводять здебільшого лише партнерські відносини так як вони є довготривалими та надають зацікавленим сторонам деякі переваги. Наприклад: постійний контакт між партнерами, використання спільних ресурсів, збільшення загальних прибутків, можливість відтермінування платежів і т. і.

Не дивлячись на кількісні та якісні переваги партнерських відносин між стейкхолдерами, існують і проблеми у таких стосунках. Головною проблемою є проблема з керівними ланками підприємств. Керівники та власники бізнесів повинні довести здатність працювати разом, тоді процес партнерських відносин буде сталим та ефективним. Наступна проблема невдалих спроб взаємовигідних відносин – це незрозуміння та несприйняття принципових відмінностей в стилях управління та різноманітність власних, притаманних кожному стейкхолдеру, організаційних просторів. Іншими словами, це коренева відмінність бізнес-процесів, побудованих в середині підприємств, установ, організацій. До основних відмінностей можна віднести:

- управління дебіторською заборгованістю (фінансовий блок бізнес-процесу);
- облік технічної та виконавчої документації (технічний блок бізнес-процесу);
- форма контролю якості, термінів, собівартості (виробничий блок бізнес-процесу);
- робота з клієнтськими стейкхолдерами (матеріальний блок бізнес-процесу);
- аналіз діяльності як фінансової так і стратегічної (управлінський блок бізнес-процесу).

Також до основних ознак бізнес-процесів належать:

- комплексне охоплення всієї структури підприємства;
- наявність відповідальної особи за реалізацію бізнес-процесу та регламент його проведення;
- наявність межі встановленої між входом ресурсу та виходом продукту, що задовільнить всі зацікавлені сторони [3].

Отже, для побудови нових партнерських взаємовигідних відносин та ефективної бізнес-моделі підприємств з їх розвинутою спільною корпоративною

культурою, технологічною готовністю до вирішення будь-яких задач необхідна радикальна перебудова організації діяльності. Завдяки цьому буде забезпечена гнучкість організаційних структур, зменшення часу на домовленості та виконання робіт, усунені зайві бюрократичні процедури та затримки в прийнятті рішень, спільне розуміння кінцевого результату та його особливості. Тобто мова йде про опрацювання кожного сегмента бізнес-процесу, де задовільним результатом є не тільки поява кінцевого продукту, а і сама система його створення. Цей процес-реінжинірінг бізнес-процесів. Це ефективний метод підвищення конкурентоспроможності в умовах мінливості внутрішнього і зовнішнього середовищ, це оновлення, перепроєктування бізнес-процесів у розрізі прискорення реакції підприємств на зміну вимог споживачів [4].

Основною частиною процесу реінжинірінгу є розроблення плану переходу від існуючої моделі управління до модерної. Бізнес-процеси різних підприємств можуть суттєво відрізнятись одне від одного, але існують загальні вимоги яким вони повинні відповідати. І чим більше стане таких «співпадінь» після реінжинірінгу, тим ефективніше працюватимуть партнерські підприємства. Аналіз досвіду вітчизняних підприємств які пройшли етап реінжинірінгу бізнес-процесів відокремив найпоширеніші помилки під час його втілення, а саме: низький рівень корпоративної культури, підприємство нехтує всім, сконцентрувавшись на перепроєктуванні бізнес-процесів, дефіцит ресурсів для проведення реінжинірінгу, затягування процесу переходу до нових форм управління в наслідок виникнення напруги в колективі і т. д. Термін переходу до початку роботи нових процесів складає приблизно 12 місяців. Виникає питання: «А яким стане підприємство після впровадження процесу реінжинірінгу?». Підприємство стане більш конкурентоспроможним, зміцнить свої позиції на ринку, підвищить показники ефективності, отримає надійних бізнес-партнерів, в яких буде бачити своє відображення.

Останнім часом цифровізація бізнес-процесів та підприємств стає нагальною необхідністю, яка стає відправною точкою для підвищення конкурентоспроможності на ринку та інструментом ефективного управління. На сьогодні вже недостатньо формувати конкурентні переваги у якості, вартості чи рівні обслуговування. Необхідно впроваджувати цифрові технології на всіх рівнях діяльності, що відкриває для підприємств безліч перспектив для росту та розвитку. Окрім всього цифровізація сприяє інноваційному підйому підприємства.

Під цифровізацією бізнес-процесів розуміють автоматизацію як основних і допоміжних бізнес-процесів так і бізнес-процеси управління, що проводяться в цілях оптимізації та забезпечення ефективності діяльності підприємства та галузі в цілому [5].

Втілення цифровізації в бізнес-процеси можна поділити на 5 складових:

- вибір актуальних бізнес-процесів для їх перетворення. Це визначається безпосередньо керівництвом підприємства, визначаються слабкі місця в процесах, розробляються шляхи усунення недоліків.
- впровадження цифровізації в діяльність підприємства. Перед цим необхідно підвищити кваліфікацію працівників задіяних на цих процесах.

Відбувається запуск моделі на одному з підрозділів щоб тестувати нововведення.

- стратегічна цифровізація. Відбувається формування стратегічного напрямку цифровізації як окремого бізнес-процесу.
- обирається модель поведінки в цифровому просторі з урахуванням особливостей підприємства.
- моделювання бізнес-процесів як безперервний розвиток потенціалу підприємства з урахуванням цифрових технологій.

Цифровізація суттєво впливає на бізнес-процеси. Вона їх прискорює. Щоб підприємство було успішним воно повинно бути гнучким та швидким, змінюватись не тоді коли зможе, а тоді коли потрібно. Цифровізація діяльності спрямована на оперативне прийняття рішень, на адаптацію роботи у поточному моменті «тут і зараз», задовольняти потреби споживачів. За допомогою цифрової інтеграції відкриваються можливості інноваційного розвитку. Наприклад : робота в хмарному сховищі дозволяє опрацьовувати інформацію не одному робітнику, а декілька командам одночасно та ефективно.

Цифровізація надає нові можливості для співпраці з іншими компаніями та пошук нових партнерів, вести діяльність можна у будь-якій точці планети. Провідні компанії, лідери світового ринку бажать співпрацювати з тими хто відповідає їхньому рівню розвитку, в тому числі і в цифровізації.

При всіх перевагах цифровізації бізнесу потрібно розуміти що цей процес повинен починатися з підготовчого періоду, тобто з системної роботи по навчанню та підвищенню кваліфікації профільних кадрів. Треба розуміти що цифровізація впроваджується на зараді впровадження , а в першу чергу спрямована на підвищення ефективної діяльності.

Висновки.

Підсумовуючи вищезазначене можна сказати наступне:

1.Цифровізація спрощує та пришвидшує управління бізнес-процесами, зводить появу помилок обумовлених людським фактором до мінімуму, розширює коло можливостей як у внутрішній так і зовнішній діяльності підприємства. За цифровими технологіями- майбутнє бізнесу.

2. Цифрова трансформація допомагає приймати виклики сучасної економіки, завдяки чому підприємства можуть стати лідерами.

3. Держава повинна приймати участь у формуванні цифрової політики, бути креативною та вчасно реагувати на сучасні тенденції цифрового ринку;

4.Рейнжинірінг бізнес-процесів трудомісткий та складний процес. Успіх перепроєктування можливий лише за умови що керівники процесів є ключовими фігурами підприємства, які забезпечують належний стан процесів в довготривалій перспективі, усі інші працівники- розуміють процеси що відбуваються та ідентифікують свій внесок в досягнення цілей;

5. Рейнжинірінг необхідно проводити по кожному значущому процесу, так як на них підв'язана величезна кількість бізнес-функцій.

Список літератури:

1. Лагута Я.М. Стейкхолдерський підхід в корпоративній соціальній відповідальності компанії. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент» 2017, Вип.25(1) С.130-133.
2. Андрущенко Т.Ю., Бережна О.Б. Особливості впровадження системи управління партнерськими відносинами на підприємстві. *Системи обробки інформації*. 2015. Вип. 4. С. 122-126.
3. Кушніренко О.М. Удосконалення механізму управління бізнес-процесами в умовах посилення технологічних викликів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 1 (24). С.65-70.
4. Продіус О.І., Найда Є.Д. Реінжинірінг бізнес-процесів як сучасна концепція управління. *Науковий вісник «Економіка та управління підприємством»*. Серія «Економіка і суспільство», 2018. № 19. С.573-577.
5. Калач Г.М., Зуб П.В. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.
6. Tugai, O. A., et al. Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry: collective monograph. Lviv-Torun: Liha-Pres. 2019. 140 p.
7. Nikolaiev, V. P., et al. Technical and economic aspects of real estate properties: collective monograph. Lviv-Torun: Liha-Pres. 2019. 124 p.
8. Беленкова О.Ю. Цифрова трансформація будівництва: механізм взаємодії бізнесу, науки, держави. *Будівельне виробництво*. 2019. № 66. С. 30-36.
9. Sorokina L.V. Informatsiini tekhnologii yak instrument optymizatsii upravlinnia zbalansovanim ekonomichnym rozvytkom pidpryemstva. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2007. № 10. S. 189-197.
10. Калашников Д., Богатюк Д., Філіппов О. Організація та ВІМ моделювання будівництва об'єктів на основі концепції управління вартісним будівництвом. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*, 2022. 2 (50), 40–49.
11. Зінченко М., Гончаренко Т., Чуприна Ю., Івахненко І., Цифра Т. Реінжинірінг будівельних компаній на основі ВІМ-технології. *Міжнародний журнал про нові тенденції в інженерних дослідженнях*. 2020. № 8, С. 4166-4172.
12. Sorokina L.V., Hojko A.F. (Eds.). Econometric toolkit for financial security management of construction companies. Kyiv: Kyiv National University of Construction and Architecture [in Ukrainian]. 2017. 403 p.
13. Титок В., Боліла Н., Рижаків Д., Поколенко В., Федун І. CALS–технологія як основа створення модулів оцінки бізнес-процесів стейкхолдерів будівельної галузі в рамках умови циклічних і сезонних коливань. *Міжнародний журнал передових тенденцій в області комп'ютерних наук і техніки*. 2021. №1. 271-276.
14. Кіщенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліла Н. В. Девелопмент-методологія втілення проєктів інвестування будівництва. *Ефективна економіка*, 2018. 51. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/51.pdf

15. Боліла Н.В. Функціонально-операційна трансформація систем управління будівельним підприємством на основі CALS-технологій. *Управління розвитком складних систем*, 2019. 40, 156-159.

16. Stetsenko, S.P., et al. Management of Adaptation of Organizational and Economic Mechanisms of Construction to Increasing Impact of Digital Technologies on the National Economy. *Journal of Reviews on Global Economic*. 2020. № 9, 149-164.

17. Ryzhakova, G., Chupryna, K., Ivakhnenko, I., Derkach, A., & Huliaiev, D. Expert-analytical model of management quality assessment at a construction enterprise. *Scientific Journal of Astana IT University*, 2020. 3(3), 71–82.

18. Stetsenko S., Sorokina L., Goiko A., Tsyfra T., Bolila N. CALS model for forming the anti-crisis potential of construction enterprises. *Scientific Journal of Astana IT University*. 2020. №4. 49-57.

References:

1. Laguta, Y. M. (2017). Stakeholder approach in corporate social responsibility of the company. *Scientific Bulletin of International Humanities University*. "Economics and Management," 25(1), 130-133.

2. Andryushenko, T. Y., Berezha, O. B. (2015). Features of implementing a partnership relationship management system in the enterprise. *Information processing systems*. Is. 4. Pp. 122-126.

3. Kushnirenko, O. M. (2020). Improvement of the business process management mechanism in the conditions of technological challenges. *Journal Eastern Europe: Economics, Business and Management*, 1(24), 65-70.

4. Prodius, O. I., Nayda, Y. D. (2018). Business process reengineering as a modern management concept. *Scientific Bulletin "Economics and Management of Enterprises."* Series "Economics and Society," 19, pp. 573-577.

5. Kalach, H. M., Zub, P. V. (2021). Digitalization of business processes of industrial enterprises. *Economy and society*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

6. Tugai, O. A., et al. (2019) Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres.

7. Nikolaiev, V. P., et al. (2019) Technical and economic aspects of real estate properties: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres.

8. Belenkova, O.Yu. (2019) Digital transformation of construction: a mechanism of interaction between business, science, and the state. *Construction production*. №. 66. P. 30-36.

9. Sorokina, L.V. (2007) Informatsiini tekhnolohii yak instrument optymizatsii upravlinnia zbalansovanyim ekonomichnym rozvytkom pidpriemstva. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 10. Pp. 189-197.

10. Kalashnykov, D., Bohatiuk, D., Filippov, O. (2022) Orhanizatsiia ta VIM modeliuвання budivnytstva ob'ektiv na osnovi kontseptsii upravlinnia vartisnym budivnytstvom. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva*, 2 (50), 40–49.

11. Zinchenko, M., Honcharenko, T., Chupryna, Yu., Ivakhnenko, I., Tsyfra, T. (2020) Reinzhyrnirynh budivelnykh kompanii na osnovi BIM-tekhnologii. *International Journal of Emerging Trends in Engineering*. № 8, Pp. 4166-4172.
12. Sorokina, L.V., Hoyko, A.F. (Eds.). (2017) Econometric toolkit for financial security management of construction companies. Kyiv: Kyiv National University of Construction and Architecture [in Ukrainian].
13. Tytok, V., et al. (2021) CALS–tekhnohohiia yak osnova stvorennia moduliv otsinky biznes-protseviv steikkholderiv budivelnoi haluzi v ramkakh umovy tsyklichnykh i sezonnykh kolyvan. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*. №1. 271-276.
14. Kishchenko, T.Ye., Husarova, L.V., Bolila, N.V. (2018) Development-metodolohiia vtilennia proektiv investuvannia budivnytstva. *Efektivna ekonomika*, 51. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/51.pdf
15. Bolila, N.V. (2019) Funktsionalno-operatsiina transformatsiia system upravlinnia budivelnym pidpriemstvom na osnovi CALS-tekhnologii. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. 40. Pp. 156-159.
16. Stetsenko, S.P., et al. (2020). Management of Adaptation of Organizational and Economic Mechanisms of Construction to Increasing Impact of Digital Technologies on the National Economy. *Journal of Reviews on Global Economic*. № 9, 149-164.
17. Ryzhakova, G., Chupryna, K., Ivakhnenko, I., Derkach, A., Huliaiev, D. (2020). Expert-analytical model of management quality assessment at a construction enterprise. *Scientific Journal of Astana IT University*. №3, 71–82
18. Stetsenko S. (2020). CALS model for forming the anti-crisis potential of construction enterprises. *Scientific Journal of Astana IT University*. №4. 49-57.

S. Podoinitsyn., S.Stetsenko

Tools for stakeholder interaction and adaptation of business processes in the modern business environment

In the modern world, interaction between stakeholders is an integral part of business. It allows for the achievement of common goals and ensures the sustainability of enterprise development. However, stakeholder interaction is not always easy and seamless. Sometimes it can face obstacles that arise from different interests and views on business development. It is important to note that interaction between stakeholders should be based on mutual trust and understanding. In this way, companies can ensure effective interaction and achieve common goals. To do this, it is necessary to take into account the interests of all stakeholders and ensure mutual benefit in the interaction.

One approach to achieving common goals is to consider stakeholder interaction as the adaptation of business processes in new realities. Digitalization of business processes can help companies be more efficient and competitive. For example, the use of cloud technologies allows for the storage and processing of large amounts of data, which facilitates decision-making processes and ensures a quick response to changes in the internal and external environment. Business process reengineering involves a complete review and transformation of business processes in order to achieve better results. This can be useful for companies facing complex stakeholder interaction

problems. For example, reviewing the communication process with customers can help provide better service and meet customer needs.

The result of stakeholder interaction and changes to existing business processes may be the replacement of internally developed algorithms with entirely new steps or the modernization of stakeholder interaction processes. Adding important elements that allow for the management of other stakeholders' interests can provide expected but higher quality results. Therefore, stakeholder interaction is a key factor in business success. Considering this issue from the perspective of adapting business processes to new realities, their digitalization, and reengineering can help companies achieve common goals and ensure sustainable development. This is important not only for the company itself but also for the entire business environment, which must be stable and progressive for success.

Keywords: *stakeholders, stakeholder interaction, business processes, reengineering, digitization of business processes, management of receivables, quality, terms, pricing and cost, design and redesign, cost of design and redesign, financial, technical, production and material blocks of business process, interest management.*

Посилання на статтю:

APA: Podoinitsyn, S., & Stetsenko, S. (2023). Tools for stakeholder interaction and adaptation of business processes in the modern business environment. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 51(1), 90-98.

ДСТУ: Подоїніцин С.В., Стеценко С.П. Інструменти взаємодії зацікавлених сторін та адаптації бізнес-процесів у сучасному бізнес-середовищі. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. № 51(1). С. 90-98.